

Кондратюк А.К., Щербак В.Г., д.е.н, проф.

Київський національний університет технологій та дизайну

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Існування різних механізмів управління підприємством свідчить про те, що корпоративна культура має вплив на подальший розвиток підприємства. Корпоративна культура описує проблеми, пов'язані зі специфікою, унікальністю та ідентичністю підприємства. Це сукупність ознак або властивостей, які краще відрізняють організацію від інших суб'єктів та працівники можуть ідентифікуватися з нею. Також, корпоративна культура включає сукупність переконань, поведінки, поглядів, що допомагають працівникам зрозуміти, що означає для них підприємство, як воно функціонує та які пріоритети має. Як результат, це сприяє підвищенню рівня прихильності та лояльності підлеглих до роботи.

Ключові слова: корпоративна культура; управління підприємством; життєвий цикл; ефективність.

Kondratiuk A., Shcherbak V.

Kyiv National University of Technologies and Design

THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Abstract. The existence of different mechanisms of enterprise management indicates that corporate culture has an impact on the further development of the enterprise. Corporate culture describes the problems associated with the specifics, uniqueness and identity of the enterprise. It is a set of features or characteristics that better distinguish the organization from other entities and employees can be identified with it. Also, corporate culture includes a set of beliefs, behaviors, attitudes that help employees understand what the company means to them, how it operates and what its priorities are. As a result, it helps to increase the level of commitment and loyalty of subordinates to work.

Keywords: corporate culture; enterprise management; life cycle; efficiency.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності організації визначається різноманітними факторами, такими як технічний і організаційний рівень виробництва, кваліфікація персоналу, рівень мотивації і оплати праці, наявність стратегії розвитку. Ці механізми регламентуються організаційними нормативними документами (технічні паспорти, плани, програми, тарифна система тощо). У той же час в колективі будь-якої компанії є така сфера відносин, яка не піддається формальній регламентації. Ці відносини складаються протягом ряду років за неписаними правилами під впливом історичного досвіду, менталітету людей, місцевих звичаїв і традицій, духовних цінностей і смаків. У менеджменті організацій дані відносини проявляються в наявності неформальних лідерів, усталених звичках і традиціях, а також особливому мікрокліматі в колективі. Саме на корпоративну культуру покладена така роль, що стимулює або змушує працівників створювати позитивний імідж підприємства, спрямовує щоденну діяльність на досягнення не тільки матеріальних, а й духовних цілей, які підтримані зовнішнім оточенням. Створення корпоративної культури важливо не тільки для підтримки командного духу – від неї багато в чому залежить безпека компанії. Зі звільненням людини відбувається витік комерційної інформації, бувають випадки, коли люди намагаються продати важливі відомості. До перевірок на лояльність необхідно підключати службу безпеки. Зміст корпоративної культури полягає в тому, щоб цінності компанії і людини збігалися.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Корпоративну культуру як поняття та інструмент ефективного менеджменту підприємства у своїх наукових працях розглядали такі науковці, як Ю.В. Бугаєвська [1], М.Г. Новосад [2], Т. Ділом [3], М. Портер [4], Т. Пітерс [5] та ін. Проблемами формування, оцінювання та розвитку корпоративної культури займалися такі науковці, як Р.С. Геллегер [6], Г.М. Захарчин [7], Д. Ушакова [8] та інші. Дослідженням життєвого циклу займалися такі вчені, як Ж.-Ж. Ламбен [9], Г. Мінцберг [30] і ін.

Проте, незважаючи на значні теоретичні надбання, вплив корпоративної культури на діяльність підприємства залишається недостатньо дослідженим

Мета та завдання. Метою статі є визначення взаємозв'язку корпоративної культури та ефективності діяльності підприємства. Для досягнення поставленої мети у статті вирішуються такі завдання: 1) визначається сутність та складові елементи корпоративної культури підприємства; 2) досліджуються принципи та чинники, які характеризують корпоративну культуру підприємства; 3) оцінено вплив корпоративної культури на підприємство.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, властивих даної компанії, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальної і речової середовищі [11].

Корпоративна культура сьогодні є інструментом управлінської дії, одним із прогресивних методів управління трудовим колективом, «вона дозволяє м'яко та ненав'язливо» прищепити певні цінності, традиції, що приводять до організаційної єдності й створення фірмового стилю поведінки підприємства [12]. Вона виступає чинним фактором гармонізації виробничих відносин на вітчизняних підприємствах.

Корпоративна культура – важливий фактор підвищення конкурентоспроможної адаптивності, ефективності виробництва та управління. Чим вищий рівень корпоративної культури, тим вищий престиж і конкурентоспроможність підприємства. Глобалізаційні виклики, й інтеграційні процеси значно розширюють конкурентне поле суб'єктів конкурентних відносин і, відповідно, змінюються завдання та підходи до формування політики конкурентоспроможності, вибору сучасного механізму її реалізації. «У той час, як за кордоном у теорії й на практиці корпоративного управління вже є розуміння, що в культурі прихована велика конкурентна сила, в Україні усвідомлення ролі, яку відіграє корпоративна культура як стратегічна конкурентна перевага організації, приходять поступово й лише в останні роки» [13].

Оцінюючи розвиток корпоративної культури України, за результатами соціологічних досліджень, можна стверджувати про таке: 55% сучасних українських керівників вважають, що в ідеалі корпоративна культура повинна бути на підприємстві; 40% наших підприємців намагаються сформувати її за допомогою західних технологій; 35% визнають потребу в ній, але для цього в них не вистачає ні часу, ні ресурсів; 25% узагалі вважають її непотрібною [14].

Отже, корпоративна культура проявляється через систему установок і очікувань, що розподіляються між співробітниками компанії.

Корпоративна культура повинна біти системоутворюючим компонентом управління підприємства, що включає в себе набір цінностей, переконань, зразків поведінки членів підприємства, які надають загальну спрямованість їх дій і орієнтують на досягнення поставлених цілей.

Різними авторами неодноразово робилися спроби розробити систему змінних, за допомогою яких можна простежити вплив корпоративної культури на управління підприємством. Відома тривимірна модель визначення впливу культури на організацію,

яка досить складна в практичному застосуванні і використовується в основному в теоретичних роботах [3, 5] (рис. 1).

Корпоративна культура є проявом рівня професіоналізму менеджерів підприємства і здійснюваних ними бізнес-процесів, що дає можливість створити стійку позитивну ділову репутацію в ринковому середовищі. Усі підприємства мають певну культуру підприємництва, що склалася в процесі його роботи і обумовлює вибір методів ведення бізнесу.

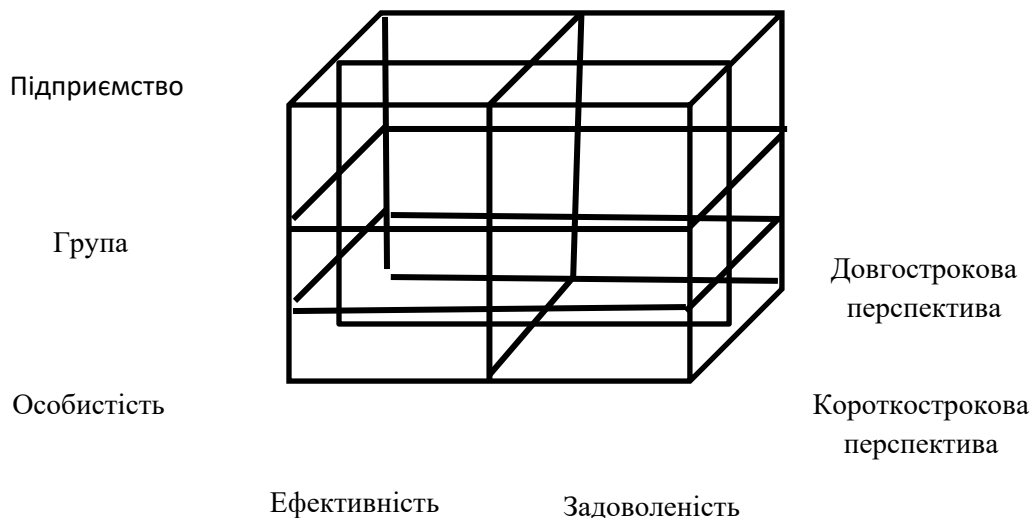


Рис. 1. Модель вибору змінних для дослідження впливу корпоративної культури на управління підприємством

Обрана підприємством корпоративна культура вимагає від співробітників дотримання всіх її принципів. Відповідність співробітника профілю підприємства гармонізує відносини підприємства з навколишнім оточенням, де його поведінка і всі дії прогнозовані. Основним прагненням будь-якого працівника підприємства є укорінене бажання стабільності життя, що забезпечує добробут. Стабільне навколишнє оточення підвищує впевненість у кожному співробітнику і дає можливість сконцентрувати кожного з них на роботі, що, у свою чергу, є запорукою успішної діяльності підприємства на ринку. Культура не з'являється зненацька, вона еволюціонує по мірі того, як люди здобувають нові знання й уміння.

Подвійна природа корпоративної культури робить її унікальною. Будучи ключовим маркетинговим активом підприємства, корпоративна культура одночасно є один з ефективних інструментів системи управління нею, зокрема, управління персоналом.

Підприємство може бути ефективною, якщо система управління враховує і забезпечує:

- оптимальне поєднання централізованої і децентралізованої ініціативи;
- єдність цілей і дій всієї організації і окремих її структурних підрозділів;
- систему мотивації, яка створює зацікавленість всіх виконавців в підвищенні конкурентоспроможності освітньої організації;
- використання сучасних технологічної та технічної баз управління, що дозволяють з мінімальними ресурсами в реальному режимі часу вирішити питання забезпечення конкурентоспроможності освітньої організації.

Тому необхідний системний підхід до вивчення підприємства. Підприємство представляє собою певну цілісність, що складається з взаємозалежних компонентів, кожен з яких вносить свій внесок у характеристики цілого. Будь-яке підприємство слід розглядати як соціально-економічної системи, що має входи і виходи, і певну кількість зовнішніх зв'язків. Тому при впровадженні та використанні корпоративної культури необхідно виходити з етапів розвитку підприємства. Так, розглянувши різні моделі життєвого циклу підприємства, можемо зазначити, що для більшості підприємств розвиток корпоративної культури можна розглядати у розріз 5-3 етапів (рис. 2).

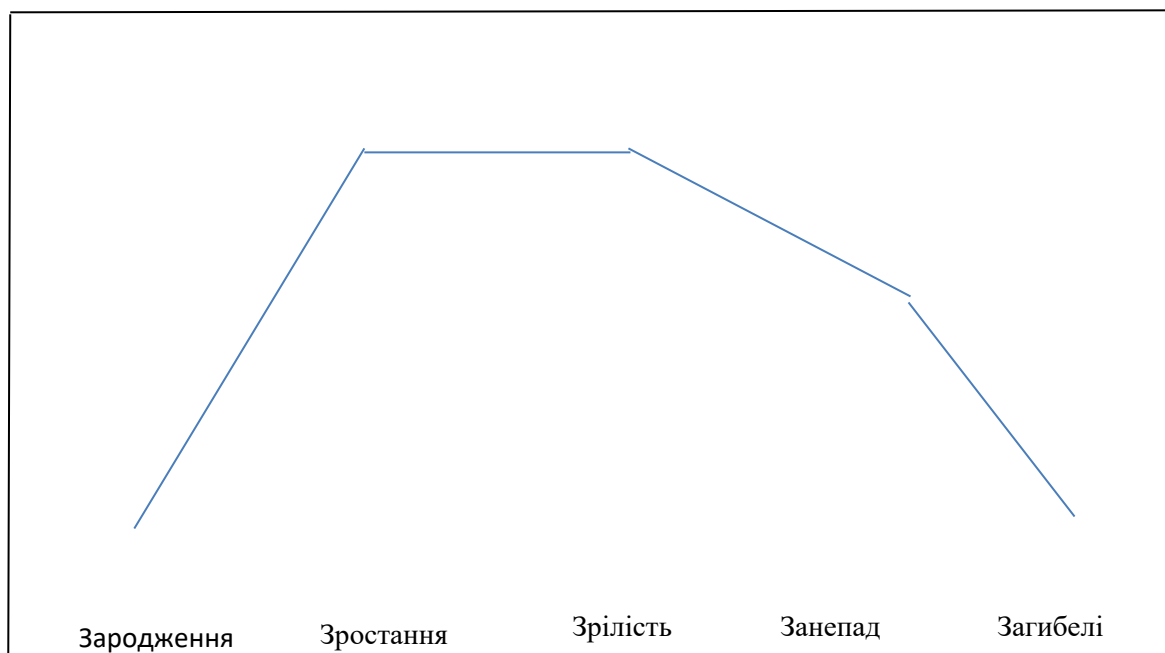


Рис. 2. Етапи розвитку (5-3) підприємства

Корпоративна культура відіграє важливу роль у забезпеченні життєвого потенціалу транспортного підприємства, забезпечуючи успіх його діяльності та можливості виживання в конкурентному середовищі.

Незалежно від етапу життєвого циклу, на якому знаходиться підприємство, можна виділити два основних способи управління корпоративною культурою. Відповідно до першого, управління корпоративною культурою йде зверху вниз. Передбачається, що стратегічне бачення керівництва перспектив розвитку підприємства, втілення їм в життя фундаментальних цінностей, все це буде викликає ентузіазм і прагнення працювати краще значної кількості членів колективу. Даний спосіб управління реалізовується за допомогою публічних заяв, виступів, особистого прикладу керівних органів.

Згідно другого способу, управління корпоративною культурою підприємства здійснюється з низу до верху. При цьому основна увага менеджерів має бути направлено на різні деталі реального життя підприємства, що вимагає чіткого розуміння ролі і місця корпоративної культури в повсякденному житті підприємства. При даному способі управління активно використовуються такі засоби, як маніпулювання символами і речами матеріального світу підприємства, створення і вироблення зразків поведінки його співробітників тощо.

Для досягнення цілей корпоративної культури необхідно, щоб працівники підприємства були ознайомлені і позитивно сприймали:

- місію, стратегію і головні завдання корпорації;

- методи і засоби досягнення стратегічних цілей;
- системи підпорядкування та стимулювання;
- критерії оцінки досягнень кожного індивіда і групи;
- створення міцної інформаційної системи;
- засоби контролю і координації спільних дій.

Необхідно, також зважати на те, що корпоративна культура підприємства під впливом різних обставин, зазнає змін, що визначає необхідність введення і управління такими змінами. Причому, головними проблемами які необхідно буде вирішити це:

- по-перше, вміння керівництва змусити своїх співробітників прийти до розуміння необхідності прийняття нового способу мислення (системи поглядів), необхідних для реалізації змін;

- по-друге, ретельне планування здійснення задуманих змін корпоративної культури;

- по-третє, забезпечення постійності зміни, розгляду їх в якості елемента корпоративної культури, що вимагає офіційного і неофіційного його закріплення з метою щирого прийняття змін зацікавленими людьми;

- по-четверте, оцінки результату введення зміни, вимагають чіткості в цілях його введення і способах досягнення.

Сутність корпоративної культури транспортного підприємства передбачає, як правило, швидше еволюційні зміни, ніж революційні. Це обумовлено впливом управління змінами на відносини, що сформувалися протягом тривалого періоду, трансформація яких є складним і болучим процесом для підприємства.

Зміни корпоративної культури тягнуть за собою формування нових критеріїв для найму співробітників підприємства, реформування системи заохочень, створення нових критеріїв кар'єрного росту та ін. Безумовно, зміни в корпоративній культурі можуть привести до проблем, пов'язаних з опором з боку співробітників. В даному контексті можна виділити чотири основні механізми реалізації змін корпоративної культури підприємства транспорту:

- механізм участі, що передбачає залучення працівників і використання їх можливостей у вирішенні ключових для підприємства питань;

- механізм символічного управління, який використовується з метою підтримки найбільш важливого для організації елемента;

- механізм взаєморозуміння, що передбачає постійне інформування працівників, пояснення того, що від них вимагається, і необхідності змін;

- механізм заохочень, що вимагає відповідності між оголошеними і фактично оцінюються якостями при заохоченні.

Висновки та пропозиції. Отже, все вищесказане дозволяє говорити про корпоративну культуру як про умови ефективного проведення організаційних перетворень, з одного боку, і як про самостійне об'єкти управління, з іншого. Виділимо параметри корпоративної культури, які дозволяють стати їй запорукою розвитку підприємства транспорту:

По-перше, це розробка орієнтованої на пріоритетні соціальні цілі і завдання підприємства корпоративної стратегії і прийняття даної стратегії працівниками.

По-друге, наявність політики підтримки та заохочення творчої активності працівників підприємства.

По-третє, вираз корпоративна культури у встановленні місії підприємства.

По-четверте, корпоративну культуру слід розглядати в якості одного з найважливіших чинників відтворення життєвих сил, що дозволяє говорити про необхідність забезпечення якості життя співробітників підприємства.

Список використаної літератури

1. Бугаєвська Ю. В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2011. № 36. С. 12–17.
2. Новосад М. Г. Корпоративна культура підприємств в контексті сучасних європейських стандартах, 2013. URL: <http://lib.pu.if.ua>.
3. Дилом Т., Кеннеди А. Корпоративная культура. М.: Волтерс Клувер, 2008. 366 с.
4. Porter M. E. The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*. 2008. Vol. 86, Iss. 1. P. 78–93.
5. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках совершенства: Уроки самых успешных компаний Америки. М.: Альпина Паблшер, 2014. 524 с.
6. Гэлэгер Р. Душа организации. Как создать успешную корпоративную культуру. М.: Добрая книга, 2008. 352 с.
7. Корпоративна культура: навч. посіб. Г. М. Захарчин та ін. Під заг. ред. Г. М. Захарчин. Львів: Новий Світ-2000, 2011. 341 с.
8. Ушакова Д. Корпоративная культура как инструмент тонкого управления. *Менеджмент и менеджер*. 2006. № 4. С. 27–29.
9. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. СПб.: Питер, 2008. 218 с.
10. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. Под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2006. 402 с.
11. Спивак В. А. Корпоративная культура: теория и практика. СПб: Питер, 2001. 345 с.
12. Шевченко В. С. Визначення впливу корпоративної культури на діяльність підприємства. *Комунальне господарство*. 2011. Вип. 14. С. 160–165.
13. Кравченко О., Никифоренко В. Корпоративна культура, як стратегічна конкурентна перевага на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. Т. 1, № 3. С. 270.
14. Кіщак Т. Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах. URL: www.economynayka.com.ua.